

## PENGARUH UNSUR-UNSUR MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA PERUSAHAAN

Tjitra Oentoeng Noegroho\*

### *Abstract*

*Inefficient and ineffective working, high cost a company bears, decreasing of Indonesian economic development are three cases that connect to each other and have a direct influence on the productivity of the company. It means when the Indonesian economic development goes down, it causes higher and higher expenses the company should pay the continue production or just to survive. In that case something must be done to make the company work more efficiently and effectively. One way is by increasing the employees' productivity. However, to increase employees' productivity needs support from both sides, not only the employees' side but also that of the company.*

*Employees' productivity can be increased by gaining the right motivation, whether material or immaterial motivation. A combination of both motivation can be done to give the best result of gaining the right motivation. Position of the employee must also be considered in gaining the right motivation because different position and physical working environment need different treatment of motivation.*

**Key Words :** *Motivation, productivity, physical working environment*

### **Pendahuluan**

Pada era globalisasi dewasa ini, perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat mendorong munculnya banyak perusahaan, baik yang bergerak dalam bidang jasa maupun dalam bidang manufaktur dan sekaligus semakin menipiskan batas antara satu negara dengan negara lain. Maksudnya adalah bahwa kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan keadaan di satu negara dapat diketahui pada saat yang sama di negara lain. Perkembangan ini menyebabkan perubahan lingkungan yang semakin dinamis dan juga mengakibatkan perluasan ekonomi yang semakin mendunia serta memberikan dampak persaingan ekonomi yang semakin ketat. Hal ini menuntut perusahaan untuk selalu mengembangkan kemampuan agar senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan lingkungan. Persaingan yang ketat ini menggambarkan suatu aktivitas yang mengarah ke tingkat yang lebih produktif, efisien dan efektif dari para pelakunya agar mampu mempertahankan kelangsungan hidup dan memperebutkan pasar baik secara regional maupun internasional.

Kesuksesan perusahaan tidak lagi bergantung pada seberapa besar perusahaan tersebut, melainkan sejauh mana perusahaan secara agresif bergerak untuk memperoleh dan menciptakan keunggulan kompetitif. Banyak faktor yang mempengaruhi kesuksesan perusahaan, antara lain faktor teknologi dan informasi, proses dan sumber daya manusia, peningkatan efisiensi dan peningkatan kemampuan berkompetisi.

---

\* Staf pengajar tetap Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Unika Widya Mandala Surabaya

Dalam kondisi persaingan yang semakin bebas, Indonesia juga harus mempersiapkan diri untuk memasuki keunggulan kompetitif yang lebih tinggi, artinya keunggulan dalam bersaing dengan negara lain yang menyangkut sektor sumber daya manusia (tenaga ahli) dan teknologi, bukan lagi keunggulan-keunggulan sumber daya alam yang dimiliki oleh negara. Sumber daya manusia sebagai pelaku utama penggerak perekonomian dinilai mempunyai kemampuan untuk menghasilkan keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh faktor-faktor lain seperti : inovasi, kecepatan merespon suatu peristiwa, fleksibilitas dan kemauan serta kemampuan untuk belajar secara terus menerus. Untuk itu perusahaan harus dapat mengembangkan, mengarahkan dan memanfaatkan bakat potensial sumber daya manusia tersebut ke tujuan, visi, sasaran strategik dan misi organisasi.

Terkait dengan semua hal tersebut, kebutuhan akan kualitas sumber daya manusia yang makin meningkat merupakan tuntutan yang tidak dapat ditunda lagi. Sebab, pada dasarnya, perdagangan bebas merupakan wahana persaingan antar kualitas sumber daya manusia. Hal ini seperti yang dikatakan Porter (1990) bahwa perdagangan internasional tidak lagi berbasiskan teori keunggulan komparatif yaitu keunggulan yang dimiliki oleh suatu negara karena mempunyai kelebihan sumber daya alam, namun bergeser ke basis keunggulan kompetitif, yang sangat mengandalkan kreativitas dan kualitas sumber daya manusia.

Hingga saat ini tidak ada satupun perusahaan dapat sukses tanpa sumber daya manusia, tentu yang didukung kemampuan yang dimiliki, sistem pengupahan dan pemberian penghargaan yang diberikan, lingkungan kerja menyangkut hubungan antara atasan dan bawahan maupun antar bawahan itu sendiri, hubungan dengan serikat pekerja, serta adanya ketentuan peraturan kerja yang tegas dan jelas. Pakar manajemen juga berpendapat bahwa kunci sukses sebuah organisasi adalah kepemilikan sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia juga dapat beralih dari pendukung menjadi penghancur suatu organisasi (Susanto, 1995).

Penyebab sumber daya manusia menjadi penghancur organisasi adalah karena sumber daya manusia yang ada tidak memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tenaga kerja selalu terlebih dahulu menuntut hak tanpa mau memperhatikan kewajiban dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan sehingga kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan terhambat, akibatnya perusahaan mengalami kerugian. Sering ditemui bahwa antara jumlah tenaga kerja yang tersedia dengan kebutuhan tidak seimbang. Jumlah tenaga kerja yang tersedia cukup banyak, namun yang memenuhi syarat untuk bekerja relatif sedikit.

Mutu sumber daya manusia yang didasarkan pada dimensi pendidikan dan pelatihan serta keterampilan angkatan kerja nasional sampai sekarang masih jauh ketinggalan. Kendalanya masih berkisar pada problem dan kendala lama yang sampai sekarang belum dapat dipecahkan, ketidakseimbangan antara kebutuhan modal dan sumber dana yang tersedia. Jumlah penduduk yang sangat besar benar-benar menjadi masalah besar karena secara otomatis berakibat pada tuntutan tersedianya dana dan modal yang besar pula, terutama untuk pengembangan dan pemerataan dalam bidang pendidikan, pelatihan dan

keterampilan. Oleh karena itu, diperlukan peran semua pihak, khususnya pihak swasta, untuk turut serta mengembangkan sumber daya manusia sehingga nantinya diharapkan dapat mempercepat peningkatan keterampilan angkatan kerja, yang pada akhirnya mutu sumber daya manusia dapat berkembang dan meningkat secara akseleratif dari waktu ke waktu.

Syarat mencapai keunggulan bersaing dalam perdagangan bebas dunia dan upaya mencapai kemakmuran/kesejahteraan yang lebih baik adalah perlunya peranan sumber daya manusia dijadikan isu dan sentral pembangunan manusia Indonesia seutuhnya. Pembangunan ketenagakerjaan merupakan upaya menyeluruh dan ditujukan pada pembentukan, peningkatan dan pengembangan tenaga kerja yang berkualitas, produktif, efisien, efektif dan berjiwa wira usaha sehingga mampu mengisi, menciptakan dan memperluas lapangan kerja serta mampu mengarahkan organisasi ke tujuan yang telah ditentukan. Masalahnya adalah apakah sumber daya manusia sudah dipandang sebagai unsur yang penting untuk diperhatikan. Seringkali terjadi kesenjangan yang lebar antara motto dan perbuatan, tenaga kerja diagungkan dalam motto tetapi ditindas dalam perbuatan, misal tenaga kerja diberi upah di bawah upah minimum regional yang berlaku, tidak adanya jaminan keselamatan kerja. Akibatnya, pekerja sebagai karyawan tidak melaksanakan pekerjaannya secara maksimal karena tenaga kerja merasa tidak aman dan nyaman dalam bekerja.

Peran manajemen sumber daya manusia sangat besar dalam melakukan proses seleksi yang efektif untuk mendapatkan tenaga kerja dalam rangka pencapaian tujuan, visi, sasaran, strategi dan misi perusahaan. Peningkatan kesadaran akan produktivitas, efisiensi, efektivitas dan etos kerja produktif dilaksanakan melalui berbagai kegiatan seperti: peningkatan motivasi, penyuluhan, pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja. Kualitas tenaga kerja juga harus terus dilaksanakan secara terarah, terpadu dan menyeluruh. Di antara faktor-faktor produksi yang ada, sumber daya manusia memegang peranan utama dalam meningkatkan produktivitas, karena alat-alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia.

Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas adalah dengan memberikan dorongan atau memotivasi tenaga kerja yang bersangkutan, karena di dalam unsur-unsur motivasi yang berwujud pada tingkat upah, keselamatan dan keamanan kerja, kebutuhan sosial, lingkungan kerja, penghargaan dan aktualisasi diri itu diharapkan akan mendorong tenaga kerja untuk lebih berkualitas dalam berkarya sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja khususnya dan pada akhirnya dapat menguntungkan kedua belah pihak yaitu pihak perusahaan dan pihak pekerja itu sendiri.

Produktivitas merupakan hal yang penting dalam pembangunan sosial ekonomi, dan secara universal telah disadari bahwa produktivitas meningkatkan kesejahteraan nasional. Banyak kegiatan manusia yang mendapatkan keuntungan dari produktivitas yang ditingkatkan sebagai kekuatan untuk menghasilkan lebih banyak barang dan jasa dengan peningkatan kualitas. Di samping itu, peningkatan produktivitas juga menghasilkan peningkatan langsung pada standar hidup. Akan tetapi, di sisi lain, sering kali produktivitas dihubungkan secara

paksa dengan kualitas hidup serta pengaruhnya yang membahayakan lingkungan, misalnya dengan peningkatan produktivitas berarti bekerja lebih giat dan cepat, sehingga dapat mengurangi kualitas dan sebagainya. Hal yang demikian tidaklah berarti, sebab secara umum diyakini bahwa untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, memberikan upah yang wajar serta meningkatkan kondisi kerja perlulah mempertimbangkan produktivitas sebagai faktor penyumbang yang besar.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja yaitu: pendidikan/latihan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial Pancasila, teknologi, sarana produksi, manajemen dan kesempatan berprestasi (Simanjuntak, 1992).

Produktivitas tenaga kerja adalah bagian yang terpenting dalam usaha meningkatkan produktivitas secara keseluruhan, sebab manusia merupakan subyek sekaligus obyek utama dalam melaksanakan proses produksi. Produktivitas kerja seorang tenaga kerja biasanya berwujud sebagai prestasi tenaga kerja tersebut di lingkungan kerjanya. Salah satu ukuran kualitas tenaga kerja dapat dilihat dari sudut produktivitasnya, semakin tinggi produktivitas, maka kualitas tenaga kerja tersebut semakin baik. Seorang pekerja ingin mencapai prestasi kerja atau pengembangan diri setinggi-tingginya dengan maksud memperoleh imbalan sebanyak-banyaknya sesuai dengan prestasinya, karena dengan imbalan yang besar itu diharapkan dapat meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan hidupnya. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun dengan pihak lain, antara lain: kemauan dan kemampuan kerja, pelatihan yang diberikan, disiplin, dan lingkungan perusahaan secara keseluruhan.

Kuantitas tenaga kerja yang besar belum tentu seiring dengan kualitas yang tinggi. Untuk memberdayakan kuantitas yang besar ini, maka perlu adanya peningkatan motivasi yang baik, antara lain dengan pemberian upah yang memadai, iklim dan lingkungan kerja yang mendukung, terpenuhinya kebutuhan sosialnya, penghargaan, serta pengembangan aktualisasi diri pada pekerja. Dengan demikian, akan terjadi penyeimbangan kuantitas dan kualitas kerja yang dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja operasional secara optimal sehingga akan tercapailah kemakmuran dan kesejahteraan, baik untuk kepentingan pihak perusahaan maupun pihak tenaga kerja itu sendiri.

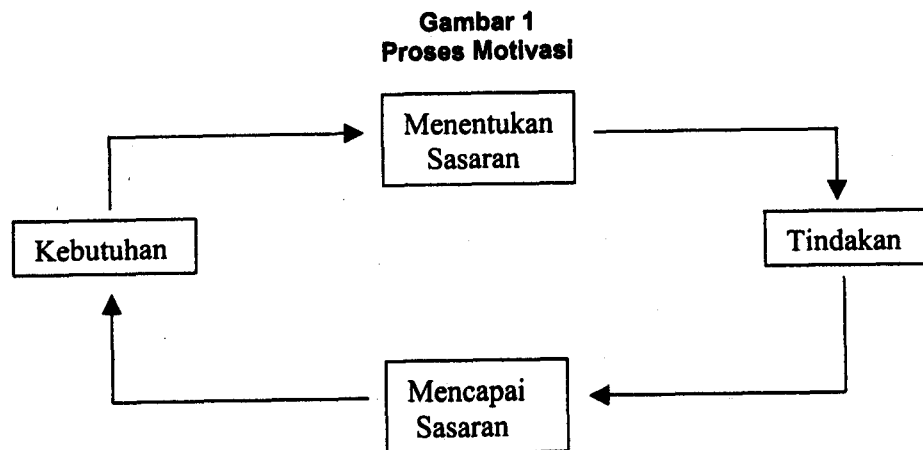
## Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti "menggerakkan", sedangkan arti kata *motivation* berarti pemberian motif, menimbulkan motif atau hal yang menimbulkan semangat atau dorongan bagi seseorang, atau dapat pula diartikan faktor yang mendorong seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu. Berdasarkan pengertian di atas, maka motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Hal ini sejalan dengan pemikiran bahwa *motivation is a person's drive to take an action*

*because that person want to do so. If people are pushed, they are merely reacting to pressure. They act because they feel that they have to. However, if they are motivated, they make the positive choice to do something because they see this act as meaningful to them, their actions, for example, may satisfy some of they needs (Werther dan Davis,1989)*

Berdasarkan pernyataan di atas dapat dijelaskan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang diinginkan seseorang untuk melakukan tindakan guna memenuhi kebutuhannya.

Armstrong (1988), mengemukakan bahwa motivasi sebagai sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi merupakan sesuatu yang menggerakkan orang untuk mencapai rasa memiliki tujuan bersama dengan memastikan bahwa sejauh mungkin keinginan dan kebutuhan organisasi serta keinginan dan kebutuhan anggotanya berada dalam keadaan yang harmonis atau seimbang. Proses motivasi menurut Armstrong diilustrasikan pada Gambar 1:



Sumber: Armstrong. 1988

Berdasarkan Gambar 1 di atas dapat dijelaskan proses dasar motivasi dimulai dengan pengenalan kebutuhan, selanjutnya ditentukan sasaran yang akan dicapai yang diperkirakan akan dapat memenuhi kebutuhan, kemudian menentukan serangkaian tindakan yang akan dilakukan guna mencapai sasaran. Dalam hal sasaran telah dicapai, pada umumnya akan muncul kebutuhan baru yang ingin dipenuhi kembali, tetapi bila sasaran tidak dapat tercapai, kebutuhan tersebut akan tetap menjadi kebutuhan yang menuntut pemenuhan.

Pengertian lain motivasi seperti yang dinyatakan oleh Koontz et al. (Hasymi, 1989) adalah berkenaan dengan suatu reaksi, yang diawali dengan kebutuhan, yang menimbulkan keinginan. Dapat pula dikatakan sebagai upaya mencapai tujuan, yang selanjutnya menimbulkan tensi (ketegangan) atas keinginan yang belum terpenuhi. Hal ini menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah pada tujuan dan akhirnya memuaskan keinginan. Kebutuhan yang dimaksud bukanlah kebutuhan yang sederhana, yang tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungan saja, tetapi juga oleh kelompok-kelompok sosial. Pemenuhan

suatu kebutuhan dapat pula menimbulkan keinginan memuaskan kebutuhan yang lain. Dalam hal memotivasi seseorang, perlu adanya *motivator*, yaitu sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yang lebih baik. Bentuk-bentuk *motivator* tersebut dapat berwujud: pemberian gaji yang cukup, jabatan yang lebih tinggi, penghargaan dari teman kerja, dan sebagainya.

Sarwoto (1989) mengemukakan bahwa motivasi sebagai proses pemberian motif (penggerak) kerja pada karyawan sedemikian rupa sehingga mereka bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan perusahaan. Sedangkan Nitisemito (1996), mengemukakan bahwa motivasi sebagai usaha atau kegiatan dari manajer untuk dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang diinginkan seseorang untuk melakukan tindakan guna memenuhi kebutuhannya. Pada hakekatnya tidak akan ada suatu motivasi, apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan atau kepuasan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat diperoleh gambaran tentang karakteristik motivasi yaitu:

- a. Memacu perilaku manusia atau organisasi lainnya, ada suatu tenaga dalam individu, ada dorongan (*drive*) yang membuat manusia berperilaku tertentu dalam lingkungan.
- b. Mengarahkan perilaku yang ditimbulkan oleh motivasi yang selalu berorientasi pada tujuan.
- c. Perilaku yang ditimbulkan dijaga kekuatannya atau ditingkatkan.

Hal ini berarti suatu dorongan (*drive*) yang memacu individu berperilaku. Lingkungan di sekeliling individu memberikan umpan balik pada diri individu, yang akhirnya berakibat memperkuat dorongan intensitas diri dan mengarahkan kembali dorongan itu dalam bentuk perilaku yang terdahulu.

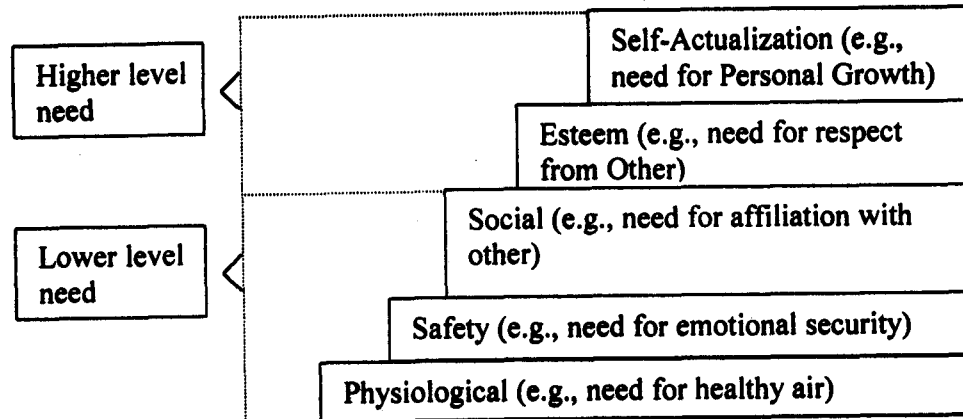
Terdapat beberapa model teori motivasi, yang salah satu diantaranya dikemukakan Maslow yaitu teori motivasi yang berdasarkan hirarki kebutuhan individu. Teori ini dapat digunakan untuk memotivasi semua tingkatan pekerja, selain itu teori ini lebih terperinci dari teori-teori yang lain.

Inti teori Maslow (Milkovich dan Boudreau, 1991) adalah :

1. *Physiological needs; The need for food, water and air.*
2. *Safety security needs; The needs for security, stability and the absence from pain, threat or illness.*
3. *Social needs; Needs for affection, belongingness, love.*
4. *Esteems needs; Needs for personal feelings of achieve mentor self-esteems and also a needs for recognition or respect from others.*
5. *Self-actualization needs; need to become all one in capable of becoming, to realize one's own potential, or achieve self fulfillment.*

Hirarki kebutuhan menurut Maslow digambarkan dalam Gambar 2 berikut :

**Gambar 2**  
**Maslow's Hierarchy of Needs**



Sumber: Dubrin, et al. 1989

Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan pokok sebelum mengarahkan pada perilaku pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi mereda daya motivasinya. Contohnya, apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima upah yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya motivasi lagi. Teori Maslow juga didasarkan pada anggapan bahwa orang mempunyai kebutuhan untuk berkembang dan maju. Implikasi kurangnya pemenuhan kebutuhan untuk kategori perwujudan diri dan penghargaan diri ialah bahwa manajer harus memusatkan perhatian pada strategi untuk memperbaiki kekurangan tersebut. Logika tersebut mengasumsikan bahwa usaha untuk memperbaiki kekurangan kategori ini mempunyai kemungkinan berhasil lebih besar daripada mengarahkan perhatian pada kebutuhan yang lebih rendah yang telah dipenuhi sebelumnya. Teori Maslow ini dapat membantu memahami bagaimana produktivitas tenaga kerja dapat ditingkatkan dengan cara mengamati dan meneliti unsur-unsur motivasi tersebut.

### **Produktivitas**

Secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik, dengan masukan yang sebenarnya. Suprihanto (1988) mengartikan produktivitas sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau diartikan perbandingan antara pengorbanan (*input*) dengan penghasilan (*output*). Selanjutnya dijelaskan bahwa semakin kecil pengorbanan yang dipakai untuk mencapai target penghasilan atau *output* tertentu maka perusahaan tersebut semakin produktif. Sebaliknya, semakin tinggi persyaratan yang diperlukan untuk mencapai penghasilan tertentu dikatakan kurang produktif. Peningkatan produksi tidak dengan sendirinya menunjukkan peningkatan produktivitas. Apabila masukan bahan baku meningkat berbanding

sama dengan keluaran maka produktivitas tetap, sebaliknya jika masukan bahan baku meningkat dengan persentase yang lebih besar dari keluaran, maka produksi yang meningkat itu tercapai dengan mengurangi produktivitas.

Sastrowinoto (1991) berpendapat bahwa produktivitas merupakan nilai perbandingan antara besarnya volume hasil terhadap pengorbanan sumber daya (*resources*) yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Dengan demikian produktivitas akan meningkat jika:

1. Keluaran yang dicapai bertambah meskipun masukannya tetap.
2. Keluaran yang dicapai tidak bertambah (tetap), tetapi masukannya berkurang (efisien).
3. Keluaran yang dicapai bertambah (makin efektif) pada saat yang sama masukan yang dipakai juga bertambah, tetapi relatif lebih kecil.
4. Keluaran yang dicapai bertambah, namun masukan yang digunakan menurun.
5. Keluaran yang dicapai menurun, pada saat yang sama masukan yang digunakan juga menurun tetapi relatif lebih besar.

Keluaran bertambah dapat diartikan bertambahnya volume baik dari jumlah, isi, berat dan nilai atau mutu yang baik. Berdasarkan hal tersebut, produktivitas meningkat bila volume atau nilai keluaran (produk) itu meningkat, sedangkan pengorbanan (biaya) tidak bertambah bahkan mungkin berkurang.

Putti (1989), mengartikan produktivitas sebagai suatu tingkat perbandingan antara besarnya keluaran dan besarnya masukan. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa kuantitas keluaran dapat dihasilkan dari sejumlah masukan tertentu. Rusli Syarif (1987), menyatakan bahwa: produktivitas mencakup dua konsep dasar yaitu daya guna (efisiensi) dan hasil guna (efektivitas). Daya guna menggambarkan tingkat sumber-sumber, manusia, dana dan alam yang diperlukan untuk mengusahakan hasil tertentu, sedangkan hasil guna menggambarkan akibat dan kualitas dari hasil yang diusahakan. Selanjutnya, dijelaskan sebuah model pengukuran produktivitas sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Pengertian produktivitas dapat dikelompokkan menjadi tiga Muchdarsyah (1995), yaitu:

- a. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain adalah rasio apa yang dihasilkan (*output*) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan (*input*).
- b. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini.
- c. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi antara tiga faktor penting yakni, investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta manajemen dan tenaga kerja.

Muchdarsyah merumuskan produktivitas sebagai berikut:



$$\text{Produktivitas Total} = \left( \frac{\text{Hasil Total}}{\text{Masukan Total}} \right) \text{ pada waktu tertentu}$$

$$\text{Produktivitas Parsial} = \left( \frac{\text{Hasil Partial}}{\text{Masukan Total}} \right) \text{ pada waktu tertentu}$$

Pengertian produktivitas partial menurut Putra (1990) adalah apabila keluaran akan kita bandingkan dengan salah satu atau dua faktor masukan saja. Ada tiga formula pengukuran produktivitas parsial tenaga kerja dengan masukan tunggal yaitu :

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Keluaran Fisik / Nilai}}{\text{Jumlah Jam Tenaga kerja}}$$

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Keluaran Fisik / Nilai}}{\text{Jumlah Pekerja (fisik)}}$$

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Keluaran Fisik / Nilai}}{\text{Gaji + Upah (Nilai)}}$$

Berdasarkan ketiga rumusan tersebut di atas yang biasa dan sering digunakan dalam penelitian adalah rumusan ke dua, dengan alasan rumusan kedua ini lebih tepat digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan seorang pekerja dalam mencapai hasil produksi selama periode waktu tertentu.

Winaya (1989), menyatakan bahwa ada dua konsep pengertian tentang produktivitas yaitu pengertian dalam konsep ekonomi, sosial, budaya dan konsep teknis. Produktivitas dalam konsep ekonomi, sosial, budaya adalah sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini. Pengertian yang lebih lengkap lagi adalah produktivitas merupakan usaha tanpa akhir untuk mengubah keadaan dalam meningkatkan taraf hidup dengan mencari dan menggunakan peralatan, teori dan metode baru, sehingga hasil peningkatan produktivitas tersebut membawa manusia ke arah kualitas hidup yang lebih manusiawi dan lebih harmonis dengan budaya, sedangkan produktivitas dalam konsep teknis merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan penggunaan sumber daya atau keluaran (*output*) dibagi masukan (*input*). Produktivitas menggambarkan kaitan antara tingkat efektivitas hasil yang dicapai dengan tingkat efisiensi dalam penggunaan sumber daya yang tersedia.

$$\text{Rumusan produktivitas} = \frac{\text{Hasil Yang Dicapai / Output}}{\text{Penggunaan Sumber Daya / Input}}$$

Ukuran *output* dapat dinyatakan dalam bentuk antara lain:

1. Jumlah satuan fisik.
2. Nilai rupiah produk/jasa.
3. Nilai tambah.
4. Jumlah pekerjaan/kerja.
5. Jumlah laba kotor.

Ukuran *input* dapat dinyatakan dalam bentuk antara lain:

1. Jumlah waktu.
2. Jumlah tenaga kerja.
3. Jumlah jam orang.
4. Jumlah biaya tenaga kerja.
5. Jumlah jam mesin.
6. Jumlah biaya penyusutan dan perawatan mesin.
7. Jumlah material.
8. Jumlah seluruh biaya pengusahaan.
9. Jumlah luas tanah.

Berdasarkan beberapa pengertian dan pernyataan yang telah dikemukakan di atas disimpulkan bahwa produktivitas merupakan suatu peningkatan mutu sumber daya manusia yang dapat dilihat berdasarkan peningkatan produktivitas, dengan menggunakan rumus jumlah keluaran dibandingkan dengan jumlah masukan. Dalam hal hasil yang diperoleh hari ini lebih baik dibandingkan hari kemarin dan hasil hari esok lebih baik dibandingkan dengan hari ini, maka dapatlah dikatakan ada peningkatan produktivitas.

### **Hubungan Motivasi dengan Produktivitas**

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah pendidikan, keterampilan, dan motivasi. Sagir (1987) mengemukakan bahwa produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu:

1. Latar belakang pendidikan dan latihan.
2. Alat-alat produksi yang digunakan dan teknologi dalam proses produksi.
3. *Value System*, nilai-nilai atau pranata sosial masyarakat atau juga dalam lingkungan hidup tenaga kerja (modern atau tradisional, statis atau dinamis), kuat tidaknya ikatan kekeluargaan, mobilitas tenaga kerja, motivasi dan lain-lain.
4. Lingkungan pekerjaan atau iklim kerja, derajat kesehatan (kesehatan lingkungan), nilai gizi, makanan, sanitasi, tersedianya air bersih.
5. Tingkat upah minimal yang berlaku.

Sedangkan Putra dkk. (1990), mengemukakan bahwa produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial Pancasila, teknologi, sarana produksi, manajemen dan kesempatan berpartisipasi.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja tersebut di atas, maka dalam memilih dan mengkaji pengaruh unsur-unsur motivasi terhadap produktivitas kerja dipusatkan pada motivasi individual para pekerja operasional perusahaan-perusahaan. Hal ini disebabkan karena digunakannya unsur-unsur motivasi sebagai variabel bebas (dalam penelitian) dapat dikendalikan, dan unsur-unsur tersebut mempunyai relevansi yang kuat terhadap peningkatan produktivitas kerja pekerja operasional.

Motivasi dalam kaitannya dengan produktivitas oleh Sutermeister (dalam Aroef, 1990), dijelaskan sebagai berikut:

1. Produktivitas itu kira-kira 90% tergantung kepada prestasi tenaga kerja, dan 10% tergantung kepada perkembangan teknologi dan bahan mentah.
2. Prestasi tenaga kerja itu sendiri untuk 80%-90% bergantung pada motivasinya untuk bekerja, sedangkan 10%-20% bergantung kepada kemampuannya.
3. Selanjutnya dikatakan bahwa 50% motivasi pekerja bergantung pada kondisi sosial, 40% bergantung kepada kebutuhan-kebutuhannya, dan 10% bergantung pada kondisi-kondisi fisik.

Menurut *Goal Theory* dalam Suprihanto (1988), produktivitas atau prestasi seseorang tergantung pada motivasi orang tersebut terhadap pekerjaan yang dilakukan. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan, semakin tinggi pula tingkat produktivitasnya. Demikian pula sebaliknya, semakin kecil motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan maka tingkat produktivitasnya semakin kecil. Pernyataan tersebut dirumuskan sebagai berikut:

$$P = f(M)$$

Di mana:      P = Performance  
                  M = Motivasi

### Unsur-unsur Motivasi

Menurut Maslow faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terdiri dari:

- a. Kebutuhan fisiologis.
- b. Kebutuhan akan jaminan keamanan.
- c. Kebutuhan sosial.
- d. Kebutuhan akan pengakuan atau penghargaan.
- e. Kebutuhan akan kesempatan pengembangan diri.

Berdasarkan teori Maslow tersebut, unsur-unsur motivasi di sini akan langsung diterjemahkan dalam kebutuhan pokok pekerja (operasional), yaitu menjadi :

1. Unsur gaji/upah.
2. Unsur keselamatan dan keamanan kerja.
3. Unsur kebutuhan sosial.
4. Unsur lingkungan kerja.
5. Unsur penghargaan.
6. Unsur aktualisasi diri.

### Gaji/ Upah

Gaji/upah merupakan imbalan yang diberikan secara tetap kepada karyawan. Terdapat beberapa pendapat mengenai gaji/upah. Sikula (1981) mengatakan bahwa istilah *remuneration* (sistem penggajian) mengandung pengertian suatu penghargaan (*reward*), pembayaran (*payment*) atau penggantian biaya (*reimbursement*) sebagai imbalan kerja atau balas jasa. *Remuneration* lazimnya berupa upah (*wages*) atau gaji (*salary*). Upah lazim digunakan bagi para pekerja, sedangkan gaji digunakan bagi para pegawai/pejabat.

Supomo (1980) menyatakan bahwa gaji/upah merupakan tiap-tiap pembayaran uang yang diterima oleh buruh/karyawan sebagai ganti pekerjaan. Di lain pihak, Ranupandojo dan Husnan (1990) berpendapat bahwa gaji/upah merupakan suatu pemberian sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan. Gaji berfungsi sebagai jaminan hidup yang layak bagi kemanusiaan dan produksi, dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut perjanjian / undang-undang dan dibayarkan atas dasar perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

Berdasarkan pendapat di atas, walaupun berbeda redaksinya, jelas bahwa mempunyai maksud sama yaitu merupakan penggantian jasa yang diserahkan oleh pemberi kerja kepada pihak lain atau penerima kerja dalam periode tertentu.

### **Keselamatan dan Keamanan Kerja**

Keselamatan dan keamanan kerja adalah perasaan aman dan tenteram pada diri pekerja, bebas dari rasa takut akan penghidupannya dimasa datang, karena ada jaminan akan pekerjaannya apabila terjadi sesuatu atas dirinya. Keselamatan kerja dalam hal ini merupakan keselamatan pekerja yang berkaitan dengan mesin, alat kerja, bahan dan proses pengolahannya, landasan tempat kerja dan lingkungannya, serta cara-cara melakukan pekerjaan. Para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya perlu mendapatkan perlindungan keselamatan kerja agar aman dalam melakukan pekerjaan sehari-hari sehingga produksi dan produktifitas meningkat.

Keselamatan kerja dapat dilakukan dengan menciptakan kondisi kerja yang aman yaitu dengan melengkapi alat-alat pengaman, penerangan, menjaga lantai dan tangga bebas dari air, minyak dan pelumas serta pemeliharaan fasilitas pabrik yang baik (Tulus, 1989). Selain itu, setiap perusahaan berusaha agar usahanya stabil, dengan kestabilan, maka masa depan perusahaan akan terjamin (Nitisemito, 1996). Perusahaan yang usahanya tidak stabil akan menimbulkan kekecewaan/kekhawatiran bagi karyawannya tentang kapan saat mendapatkan giliran untuk diberhentikan.

Usaha yang stabil adalah usaha dari suatu perusahaan yang menunjukkan adanya perkembangan yang tidak berfluktuasi. Pada umumnya perusahaan yang stabil akan dapat mempertahankan kehidupannya sehingga para pekerja akan terjamin kelangsungan hidupnya. Akhirnya, rasa aman akan menimbulkan ketenangan, dan ketenangan akan mendorong timbulnya semangat dan kegairahan kerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat.

### **Kebutuhan Sosial**

Suasana kerja yang harmonis perlu diciptakan di tempat kerja agar para pekerja dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Megginson et al. (Handoko, 1989) antara lain mengatakan bahwa kebutuhan sosial secara teoritis adalah kebutuhan akan cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima kelompok, kekeluargaan serta sosial.

Perilaku seseorang sering kali dipengaruhi oleh aktor-faktor sosial tertentu seperti kelompok referensi, keluarga, status dan peranan sosial mereka. Sedangkan secara terapan adalah kelompok-kelompok formal, kegiatan-kegiatan yang disponsori oleh perusahaan atau acara peringatan-peringatan hari bersejarah.

Ranupandojo dan Husnan (1990), mengatakan bahwa manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan persahabatan, untuk itu ia akan melakukan hubungan dengan teman-temannya. Berdasarkan pernyataan di atas, dapat ditarik simpulan bahwa manusia adalah makhluk sosial. Oleh karena itu, manusia memerlukan persahabatan dan tidak dapat hidup sendiri untuk jangka waktu yang lama. Individu berhubungan dengan sesamanya hanya karena terdorong oleh perasaan untuk memiliki sahabat, apalagi bila kebahagiaan tidak didapatnya di rumah. Pekerjaan memberikan bagian terbesar dalam memuaskan kebutuhan sosial seseorang, apalagi dengan adanya kerja sama yang baik dalam bekerja. Seperti halnya bekerja dalam suatu tim sangat membantu dalam memperbaiki moral manusia yang bersangkutan. Perhatian atasan yang memperlakukan pekerja secara adil, menanggapi keluhan-keluhan dan usulan-usulan mereka untuk perbaikan nasib dan masa depan mereka juga membantu perbaikan moral.

### Lingkungan Kerja

Faktor lingkungan kerja merupakan salah satu yang terpenting dari faktor-faktor yang lain. Lingkungan kerja yang tidak memenuhi syarat-syarat kesehatan akan menyebabkan menurunnya tingkat produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja terdiri dari faktor-faktor fisik dan hubungan antar manusia dalam perusahaan/organisasi. Sagir (1987) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah iklim atau suasana kerja yang berhubungan dengan hubungan antar manusia (*Human Relation*), tetapi juga diartikan suasana dalam arti fisik yaitu: tempat kerja luas, bersih, sehat dan membuat karyawan merasa betah bekerja, sehingga mempengaruhi disiplin dan produktivitas kerja.

Menurut Nitisemito (1996) yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dalam bekerja, misalnya : kebersihan, penerangan dan musik lain sebagainya. Sarwoto (1989) mengemukakan bahwa lingkungan kerja/kondisi fisik tempat kerja (*physical working environment*) yang dapat mempengaruhi atau meningkatkan efisiensi kerja adalah: tata ruang kerja yang tepat, cahaya dalam ruangan yang tepat, suhu dan kelembaban udara yang tepat, serta suara yang tidak mengganggu konsentrasi kerja. Dengan demikian kenyamanan kerja akan dapat terjamin, sehingga tingkat produktivitas akan tercapai.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suasana atau keadaan di tempat kerja, baik itu yang berhubungan dengan tempat kerja yang memadai, maupun hubungan antar pekerjaanya yang harmonis sehingga menimbulkan semangat dan gairah kerja.

## Penghargaan

Penghargaan merupakan salah satu kebutuhan manusia. Adalah wajar jika manusia yang telah berusaha dan bekerja dengan baik ingin dihargai oleh orang lain, seperti pekerja bagian operasional yang telah berusaha dan bekerja dengan sebaik-baiknya ingin dihargai oleh atasannya. Sagir (1987) berpendapat penghargaan, pengakuan (*recognition*) atas suatu prestasi yang telah dicapai seseorang merupakan *motivator* yang kuat. Pengakuan atas suatu prestasi, akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi/uang atau hadiah. Penghargaan atau pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan atau medali, dapat menjadi *motivator* yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah berupa barang atau uang/bonus.

Moenir (1990) menyatakan bahwa penghargaan sering disamakan dengan insentif, karena mempunyai persamaan sifat dan makna. Keduanya tidak membedakan dalam pemberian dan tidak dibatasi oleh waktu. Sedangkan maknanya adalah sama-sama pemberian meskipun, waktu dikaji secara dalam sebenarnya berbeda, terutama dalam maksud pemberiannya. Penghargaan dimaksudkan untuk menghargai jasa atau prestasi seseorang, semata-mata dari segi manusiawi. Insentif diberikan kepada seseorang, bukan karena jasa atau prestasi, tetapi justru dengan harapan agar orang tersebut dapat berprestasi atau berjasa lebih baik dari sebelumnya. Berdasarkan hal tersebut, penghargaan mengandung unsur masa lalu, sedangkan insentif mengandung unsur masa depan.

Penghargaan pada dasarnya dapat dibagi dua macam yaitu : penghargaan fisik dan penghargaan non fisik.

- a. Penghargaan fisik adalah penghargaan yang diberikan dalam bentuk benda, misalnya uang atau barang. Penghargaan secara fisik ini pada umumnya sangat didambakan oleh tenaga kerja yang kebetulan keadaan sosial ekonominya rendah.
- b. Penghargaan non fisik mencakup semua hal yang berhubungan dengan kepuasan rohani seseorang. Penghargaan ini dimulai dari yang paling kecil dan sederhana (misalnya ucapan terima kasih pada seorang bawahan) sampai penghargaan yang paling tinggi dengan segala macam atributnya.

Nitisemito (1996) mengemukakan bahwa hendaknya setiap perusahaan/instansi memberikan kesempatan pada karyawan/pegawainya. Berikanlah penghargaan kepada para karyawan/pegawai yang berprestasi. Penghargaan itu dapat berupa pengakuan yang kemudian disertai hadiah, kenaikan gaji, kenaikan pangkat, pemindahan komposisi yang lebih disukai dan lain sebagainya.

Tulus (1989), menjelaskan bahwa orang dapat menunjukkan produktivitas yang tinggi bila menyadari bahwa dia memperoleh pengakuan dan penghargaan. Rasa bangga atas pribadi atau prestasi merupakan salah satu bentuk kepuasan manusia. Dalam hal pemberian penghargaan sebaiknya memperhatikan keadaan sosial ekonomi seseorang.

## Aktualisasi Diri

Reksohadiprojo dan Handoko (1991), menjelaskan tentang kebutuhan aktualisasi diri sebagai kebutuhan pemenuhan diri, untuk mempergunakan potensi diri, pengembangan diri dan melakukan apa yang paling cocok serta menyelesaikan pekerjaannya sendiri. Sedangkan Wexley (1988) mengemukakan bahwa guna meningkatkan motivasi secara intrinsik dalam rangka memenuhi kebutuhan pertumbuhan seperti keberhasilan, keahlian, serta aktualisasi diri dapat dilakukan melalui perencanaan kembali pekerjaan, diantaranya menggabungkan beberapa pekerjaan menjadi satu pekerjaan yang lebih besar yang mencakup variasi kecakapan yang lebih besar.

Kebutuhan untuk perwujudan diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Dalam memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri. Dalam kondisi ini, seseorang ingin memperlihatkan kemampuan dirinya secara optimal ditempat masing-masing. Dengan demikian aktualisasi diri merupakan kebutuhan untuk mewujudkan kemampuan serta mengembangkan diri karyawan.

## Simpulan

Peningkatan tingkat kompetisi seiring dengan perkembangan ekonomi memberikan dampak yang kontradiktif terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja perusahaan. Kondisi ini menuntut pihak manajemen perusahaan mencari suatu pola kerja baru yang dapat mengakomodasikan kebutuhan karyawan maupun kepentingan perusahaan yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya. Di satu sisi, pihak perusahaan menginginkan karyawan memiliki produktivitas yang tinggi sedangkan di sisi lain pihak karyawan menginginkan suatu imbalan yang sepadan sebagai kompensasi prestasi yang dicapainya.

Berdasarkan berbagai penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa berbagai unsur motivasi tersebut saling terkait satu dengan yang lain dalam mempengaruhi peningkatan produktivitas perusahaan secara keseluruhan, yang akan menimbulkan sinergi kerja dan perbaikan kinerja perusahaan tersebut. Kondisi tersebut dapat tercapai apabila perusahaan dapat mengidentifikasi dengan jelas kebutuhan/kemampuan karyawan, unsur motivasi yang akan digunakan, pedoman yang jelas sebagai syarat untuk meningkatkan produktivitas kerja.

## Daftar Pustaka

- Armstrong, Michael. 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Terjemahan). Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Aroef, M. 1990. *Motivasi dan Produktivitas Suatu Pembahasan dengan Kasus Indonesia*. Jakarta: LSIUP.

- Handoko, T.Hani. 1997. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Hasymi, Ali. A. 1989. *Intisari Manajemen*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Maslow, A.H. 1994. *Motivasi dan Kepribadian: Teori Motivasi dengan Pendekatan Hirarki Kebutuhan Manusia*. (Terjemahan). Jakarta: LPPM.
- Milkovich, George T and John W. Boudreau.1991. *Human Resource Management*. Homewood, Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Moenir AS. 1990. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Muchdarsyah, S. 1995. *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Edisi Kedua. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Nitisemito AS. 1996. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Porter, Michael E. 1990. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. London: The Free Press.
- Putra, J.Ravianto, Rensius Nainggolan dan Murlita Witarsa. 1990. *Dasar-Dasar Produktivitas*. Jakarta: Karunika, Universitas Terbuka.
- Putti, Joseph M. 1989. *Memahami Produktivitas*. (Terjemahan). Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Ranupandojo H, dan Suad Husnan. 1990. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Reksohadiprojo S, dan T. Hani Handoko. 1991. *Organisasi Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.
- Sagir S. 1987. *Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan Untuk Peningkatan Produktivitas dan Produksi*. Jakarta: SIUP.
- Sarwoto. 1989. *Dasar-Dasar Organisasi Manajemen*. Jakarta: Ghalia-Indonesia.
- Sastrowinoto S. 1991. *Produktivitas dan Ketenagakerjaan*. Forum Ekonomi. Edisi Keenam. Jakarta.
- Simanjuntak, PJ. 1992. *Tenaga kerja, Produktivitas dan Kecenderungannya (Produktivitas dan Tenaga Kerja)*. Jakarta: SIUP.



- Sikula, Andrew E. 1981. *Personnel, Administration and Human Resources Management*. Santa Barbara: John Wiley & Son, Inc.
- Siswanto B. 1991. *Manajemen Tenaga Kerja (Ancangan Dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja)*. Bandung: Sinar Baru.
- Supomo, I. 1980. *Hukum Perburuhan Bidang Hubungan Kerja*. Jakarta: Jambatan.
- Suprihanto, J. 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia II*, Jakarta: Karunika, Universitas Terbuka.
- Susanto, A.B. *Koran Bisnis Indonesia*, 6 Desember 1995.
- Syarif, Rusli. 1987. *Produktivitas*. Bandung: Angkasa.
- Tulus, MA. 1989, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pusat Penelitian Unika Atmajaya.
- Werther, Jr., William B. and Keith Davis. 1985. *Personnel Management and Human Resources*. Second Edition. Singapore: Mc. Graw-Hill.
- Wexley, Kenneth N and Gary A. Yuke. 1990. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. (Terjemahan). Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Winaya, K. 1989. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.